

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Secara umum, tujuan suatu perusahaan didirikan adalah untuk menciptakan kekayaan. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan harus memiliki tenaga kerja atau sumber daya manusia yang berkualitas. Dalam lingkup mikro perusahaan, permasalahan mengenai sumber daya manusia menjadi masalah pokok dalam rangka meningkatkan kemampuan untuk bersaing. Kinerja manajerial menunjukkan kemampuan dan prestasi seorang manajer dalam menjalankan organisasi untuk mewujudkan tujuan yang mengarah kepada ketercapaian tujuan perusahaan. Penilaian kinerja manajerial dibutuhkan untuk mengetahui seberapa jauh lembaga atau organisasi dapat menerapkan visi, misinya agar tujuan perusahaan dapat terwujud. Salah satu bentuk konsistensinya adalah perlu dilakukannya bentuk aktivitas suatu sistem yang dapat mencegah atau meminimalisasi terjadinya kesalahan dalam mewujudkan *good corporate governance*.

Lingkungan persaingan bisnis yang semakin tajam menuntut perusahaan meningkatkan keunggulan daya saing dan mutu yang dipengaruhi oleh dua faktor utama yaitu mutu yang tinggi dan biaya yang rendah. Atas dasar kondisi tersebut tidak dapat dipungkiri bahwa pengembangan dan peningkatan atas kualitas sumber

daya manusia merupakan prioritas dan tantangan yang harus dihadapi di era globalisasi ini.

Pada era persaingan global ini, banyak orang membicarakan mengenai mutu terutama yang berhubungan antara pekerjaan dengan menghasilkan produk atau jasa. Suatu produk dibuat karena ada yang membutuhkan, dan kebutuhan tersebut berkembang seiring dengan tuntutan mutu penggunaanya. Konsumen lebih kritis membuat tuntutan konsumen atas peningkatan kualitas produk dan jasa semakin tinggi. Menurut Sutawidjaya (dalam Dale, 2003 : 2) menyatakan bahwa kualitas total merupakan faktor utama dalam revolusi bisnis yang telah membuktikan dirinya menjadi salah satu abad ke-20 yang paling kuat pencipta penjualan dan pertumbuhan pendapatan, pekerjaan baru yang benar-benar baik dan ekspansi bisnis berbasis dan berkelanjutan.

Kini perusahaan menyadari bahwa perlu memiliki strategi handal agar produk dan jasa yang ditawarkan memiliki keunggulan yang dapat bersaing secara kompetitif. Sehingga kualitas menjadi faktor penting di persaingan global ini. Salah satu dalam pencapaian keunggulan yang kompetitif adalah kualitas kinerja manajerial. Untuk itu diperlukan perhatian dari perusahaan dalam mengembangkan sistem yang mendukung peningkatan kinerja manajerial agar perusahaan dapat tetap bertahan dalam persaingan. Dalam persaingan ekonomi yang makin tajam, perusahaan dituntut untuk menerapkan sistem manajemen yang baik, yang dimana dijadikan sebagai alat dalam meningkatkan kinerja perusahaan melalui kinerja manajernya.

Ada beberapa fenomena mengenai penurunan kinerja manajerial yang terjadi pada beberapa perusahaan manufaktur. Berikut ini adalah beberapa diantaranya.

Dilansir dari kontan.co.id menyatakan kinerja manufaktur Indonesia pada Agustus 2019 mengalami perlambatan. Menurut IHS Markit, *Purchasing Managers' Index* (PMI) Manufaktur Indonesia berada di posisi 49,0. Penurunan ini adalah penurunan paling tajam dalam kurun waktu dua tahun lebih. Tidak maksimalnya pertumbuhan ini disebabkan oleh ada masalah di dalam negeri. Investasi mengalami perlambatan karena iklim investasi masih tidak ramah terhadap investor. Hal ini dipengaruhi oleh biaya tenaga kerja yang mahal dengan produktivitas yang tidak sepadan, dan juga masalah perizinan usaha yang sukar. Shinta menilai kementerian dan pemerintah daerah lambat dalam mengeluarkan perizinan. Setidaknya dibutuhkan 6-12 bulan setelah investasi masuk untuk mendapat izin dari pemerintah sehingga perusahaan bisa beroperasi. Dibandingkan dengan negara lain, perizinan tersebut bisa dikeluarkan dalam hitungan minggu. Selain itu, ada juga insentif investasi dari pemerintah yang sulit diklaim sehingga tidak menarik para investor yang sebenarnya bisa memicu pertumbuhan industri. Lalu dari faktor eksternal, Shinta melihat masih ada hambatan ekspansi yang disebabkan oleh perang dagang antara Amerika dan China. Kondisi ini juga menyebabkan pasar internasional menyusut, sehingga Indonesia hanya bisa mengandalkan pertumbuhan industri dari pasar domestik, sementara perusahaan memperlambat pertumbuhan produksi agar harga barang tidak jatuh di pasar (Winarto, 2019).

Dilansir dari kumparan.com, industri manufaktur besar, sedang, maupun kecil Indonesia melambat pada kuartal II 2019. Hal ini sejalan dengan kondisi global maupun ekspor yang juga mengalami perlambatan. Selama kuartal II 2019, produksi manufaktur besar dan sedang sebesar 3,62 persen, melambat dibandingkan periode yang sama tahun sebelumnya yang sebesar 4,45 persen. Sektor yang mengalami penurunan terbesar yaitu industri logam dasar sebesar 26,09 persen (yoy) dan industri mesin dan perlengkapan sebesar 16,63 persen (yoy) (Sukmawijaya, 2019).

Dilansir dari kompas.com, kondisi manufaktur Indonesia terus menurun pada bulan September 2019. Seorang ekonom *Institute for Development of Economics and Finance* (Indef) Bhima Yudhistira menganggap lemahnya industri manufaktur bisa berimbas kepada pertumbuhan ekonomi Indonesia. Hal ini dengan pertimbangan kontribusi manufaktur terhadap PDB yang sebesar 20 persen. Melihat hal ini, Bhima melihat adanya potensi penurunan pertumbuhan ekonomi, bahkan bisa menekan potensi pertumbuhan menjadi di bawah 5 persen. Rata-rata PMI Manufaktur Indonesia pada kuartal III-2019 ini hanya 49,23, jauh di bawah kuartal III-2018 yang sebesar 50,96. Bahkan capaian ini disebut IHS Markit sebagai penurunan yang paling tajam sejak bulan Juli 2017 (Setiawan, 2019).

Dari Bisnis.com memberitakan bahwa pelaku industri meminta pemerintah mengeluarkan kebijakan ekonomi yang dapat menggairahkan sektor manufaktur. Wakil Ketua Apindo Shinta Widjaja menyatakan bahwa *purchasing index* kuartal III/2019 turun jauh dibanding *purchasing index periode* yang sama tahun lalu karena saat ini pertumbuhan ekonomi global sudah jauh lebih lemah karena *trade*

war. Dari sisi pasar lokal, banjir impor akibat perang dagang dan instabilitas politik membuat pertumbuhan sektor manufaktur tertahan. Menurutnya, kebijakan ekonomi yang dikeluarkan pemerintah selama sembilan bulan tahun ini gagal menggairahkan ekspor memicu peningkatan produktivitas melalui revitalisasi industri secara signifikan. Dia tidak yakin industri semen akan tumbuh 2% secara tahunan pada akhir tahun ini. Purchasing Manager's Index (PMI) Indonesia konsisten berada di bawah level 50% sepanjang kuartal III/2019 dengan rata-rata 49,2%. Kepala Ekonom IHS Markit Bernard Aw mengatakan konsistensi lemahnya PMI tersebut menunjukkan perusahaan manufaktur lokal terjebak dalam situasi menantang pada akhir kuartal III/2019. Survei juga menunjukkan bahwa tekanan harga berkurang dengan biaya produksi turun untuk pertama kalinya hanya dalam kurun waktu 3 tahun karena perusahaan menawarkan diskon guna menaikkan penjualan. Perkiraan angka pendek cenderung suram. Ketua Asosiasi Pertekstilan Indonesia (API) Ade Sudrajat mengatakan permintaan industri Tekstil dan Produk Tekstil (TPT) di pasar global dan lokal menurun secara tahunan pada kuartal III/2019. Ade menyatakan ada dua hal yang menyebabkan kontraksi tersebut yakni pelemahan Yuan dan menurunnya daya saing industri TPT nasional (Arief, 2019).

Dilansir dari Tirto.id menunjukkan wajah industri Tekstil dan Produk Tekstil (TPT) yang suram kembali muncul di permukaan. Penyebabnya, salah satu perusahaan milik konglomerasi yang bergerak di sektor pertekstilan Duniatex Grup dikabarkan *default* alias gagal bayar surat utang. Perusahaan yang dimaksud adalah PT Delta Dunia Sandang Tekstil (DDST). Persoalan semakin keruh manakala gagal bayar itu menyebabkan peringkat utang perusahaan Duniatex Grup lainnya

yakni PT Delta Merlin Dunia Textile (DMDT) dipangkas habis-habisan dari BB- menjadi CCC- oleh S&P Global Ratings. Peringkat CCC- menandakan kondisi perusahaan sedang goyah, sehingga dalam memenuhi kewajibannya sangat bergantung dari kondisi ekonomi yang baik. Sekretaris Jenderal Asosiasi Produsen Serat dan Benang Filamen Indonesia (APSyFI) Redma Gita Wirawasta menilai gagal bayar Duniatex Grup memang mencerminkan kondisi industri (TPT) yang sedang tertekan. *Institute for Development of Economics and Finance* (INDEF) menilai gagal bayar DDST menjadi cerminan keadaan industri TPT nasional yang saat ini daya saingnya sedang menurun. Jika melihat pertumbuhan manufaktur mikro dan kecil di industri TPT, produksi tekstil memang sedang menurun. Pada kuartal I/2019, produksi tekstil menurun 0,27 persen dari kuartal I/2018 (Gumiwang, 2019).

Salah satu pendekatan dalam menghadapi era globalisasi karena persaingan regional dan global yang semakin ketat ini ialah dengan menerapkan konsep *Total Quality Management* (TQM) dalam industri manufaktur dan jasa serta strategi mempersiapkan diri dengan mengembangkan kualitas karyawan dan manajer dengan tujuan meningkatkan kualitas proses produksi dan produktivitas secara optimal dan berkelanjutan.

TQM adalah suatu sistem manajemen yang berfokus pada kepuasan konsumen sebagai alat untuk meningkatkan daya saing dan bahkan menjamin kelangsungan hidup perusahaan. TQM sebagai suatu konsep manajemen mutu memang telah dilaksanakan oleh banyak perusahaan dan terbukti dapat

meningkatkan kemampuan perusahaan untuk tetap bertahan hidup seperti yang dialami oleh perusahaan-perusahaan di Jepang sekitar tahun 1950-an (Lubis, 2008).

Menurut Powel (2003), beberapa perusahaan yang telah menerapkan TQM ada yang telah berhasil meningkatkan kinerjanya, tetapi ada juga yang belum mampu meningkatkan kinerja mereka. Demikian juga penelitian yang dilakukan oleh Kumalaningrum (2000) bahwa penerapan manajemen kualitas di Indonesia masih parsial, hal ini dapat dibuktikannya dengan tidak seluruhnya dimensi infrastruktur pendukung penerapan TQM berpengaruh terhadap kinerja.

Mintje (2013) menyatakan bahwa implikasi teknik TQM harus diikuti pula dengan penerapan komplemen-komplemen dari sistem akuntansi manajemen. Adapun komplemen-komplemen tersebut adalah sistem penghargaan dan sistem pengukuran kinerja. Sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan merupakan alat pengendalian penting yang digunakan oleh perusahaan untuk memotivasi karyawan agar mencapai tujuan perusahaan dengan perilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

Sistem pengukuran kinerja memberikan mekanisme penting bagi karyawan untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standar–standar kinerja dan memotivasi kinerja individu diwaktu selanjutnya. Penerapan sistem pengukuran kinerja pada suatu perusahaan adalah guna mengetahui karakteristik dan kualitas kinerja serta mengidentifikasikan tindakan apa yang perlu dilakukan untuk melakukan perbaikan dalam rangka peningkatan kerja.

Dengan adanya sistem pengukuran kinerja, manajemen puncak memperoleh umpan balik tentang pelaksanaan wewenang yang akan dilakukan oleh manajemen

dibawahnya. Komunikasi antara manajer dengan bawahan dalam hal bertukar informasi sangat menunjang bagi organisasi untuk meningkatkan kualitas serta kinerja organisasi. Hal ini didukung oleh teori motivasi yang menganggap bahwa kebutuhan orang bergantung pada apa yang telah mereka miliki. Dalam pengertian suatu kebutuhan yang telah terpenuhi bukan faktor motivator. Kebutuhan manusia tersusun dalam hirarki kepentingan yaitu fisiologis, keamanan, rasa memiliki, penghargaan dan aktualisasi diri sesuai dengan teori Maslow dalam Griffin dan Ebert (2005).

Sistem *reward* juga berfungsi sebagai motivator bagi personal dalam mewujudkan tujuan organisasi dengan perilaku yang diharapkan organisasi. *Reward* yang diberikan oleh perusahaan sangat mempengaruhi produktifitas para karyawan untuk tetap bersama organisasi. Semakin besar perhatian perusahaan terhadap kebutuhan karyawannya maka perusahaan tersebut akan mendapat timbal balik yang sesuai, yaitu maksimalisasi dalam produktivitas kerja karyawan.

Dengan diterapkannya sistem *reward* di dalam perusahaan tersebut maka kualitas kinerja dari para individu sendiri akan semakin terpacu apabila mereka diberikan penghargaan baik berupa fisik maupun non fisik yang layak atas hasil kinerjanya. Sehingga para manajer maupun karyawan akan lebih giat lagi dalam melaksanakan kinerjanya (Mintje, 2013).

Pusat laba (*Profit Center*) merupakan pusat pertanggungjawaban yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan biaya-biaya yang menghasilkan pendapatan tetapi tidak memiliki kewenangan untuk mengambil keputusan tentang investasi. Pusat laba hanya bertanggungjawab terhadap tingkat laba yang harus

dicapai. Laba merupakan ukuran kinerja yang berguna karena laba memungkinkan manajemen senior atau manajemen puncak untuk dapat menggunakan satu indikator yang komprehensif, dibandingkan jika harus menggunakan beberapa indikator.

Shih (2001), Badewin (2015) memberikan bukti empiris yang menunjukkan adanya kesempatan suatu perusahaan mengevaluasi kinerja manajer atas laba berhubungan positif dengan pentingnya produk yang berkualitas dan pelayanan pelanggan. *Profit center* merupakan pusat pertanggungjawaban yang prestasi manajernya diukur dari laba yang diperoleh dalam suatu perioda tertentu. *Profit center* dapat berbentuk divisi apabila kegiatan-kegiatan fungsional dilaksanakan oleh unit-unit kerja dalam lingkup satu organisasi.

Masalah kinerja manajerial merupakan masalah penting bagi setiap perusahaan, karena baik buruknya berpengaruh terhadap kualitas perusahaan itu sendiri. Implikasi TQM yang berinteraksi dengan komplemen seperti sistem pengukuran kinerja, sistem *reward*, dan *profit center* menjadikan suatu kinerja meningkat terlebih pada kinerja manajerial itu sendiri. Mengingat betapa kompleksnya suatu kinerja manajer terhadap kualitas dari perusahaan maka hal ini perlu diperhatikan dan menjadi prioritas dalam menjalankan usaha.

Tabel 1.1

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial

No	Judul Penelitian & Peneliti	<i>Total Quality Management</i>	Sistem Pengukuran Kinerja	Sistem <i>Reward</i>	<i>Profit Center</i>
1.	Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem <i>Reward</i> dan <i>Profit Center</i> Terhadap Hubungan antara <i>Total Quality Management</i> dengan Kinerja Manajerial. Aida Ainul Mardiyah (2005)	X	X	X	V
2.	Pengaruh Sistem <i>Reward</i> dan <i>Profit Center</i> Terhadap Kinerja Manajerial. Badewin (2015)	–	–	V	V
3.	Pengaruh <i>Total Quality Management</i> Terhadap Kinerja Manajerial dengan	V	X	–	–

	Sistem Pengukuran Kinerja Sebagai Variabel Moderating. Henny Zukira Lubis (2008)				
4.	Pengaruh <i>Total Quality Management</i> , Sistem Penghargaan dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial. Nastiti Mintje (2013)	X	V	V	–
5.	Pengaruh <i>Total Quality Management</i> , Sistem Pengukuran Kinerja dan <i>Reward</i> Terhadap Kinerja Manajerial. Raissa Shoffiani Jusuf (2013)	V	X	V	–

V : Berpengaruh

X : Tidak Berpengaruh

_ : Tidak Diteliti

Dilihat dari tabel 1.1 sebelumnya menjelaskan bahwa beberapa peneliti menunjukkan hasil tidak adanya pengaruh *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, sistem *reward*, dan *profit center* terhadap kinerja manajerial. Hal tersebut berbeda dengan penelitian lainnya yang menunjukkan terdapat pengaruh *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, sistem *reward*, dan *profit center* terhadap kinerja manajerial.

Penelitian yang dilakukan oleh Aida Ainul Mardiyah (2005), menguji mengenai pengaruh sistem pengukuran kinerja, sistem *reward* dan *profit center* terhadap hubungan antara *total quality management* dengan kinerja manajerial. Dari hasil penelitiannya dikatakan bahwa ada pengaruh interaksi TQM dan sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial namun arahnya negatif, ada pengaruh interaksi TQM dan sistem *reward* terhadap kinerja manajerial namun arahnya negatif, dan ada pengaruh positif interaksi antara TQM dan *profit center* terhadap kinerja manajerial.

Badewin (2015), menguji mengenai pengaruh sistem *reward* dan *profit center* terhadap kinerja manajerial. Dari hasil penelitiannya sistem *reward* dan *profit center* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Henny Zukira Lubis (2008), menguji mengenai pengaruh *total quality management* terhadap kinerja manajerial dengan sistem pengukuran kinerja sebagai

variabel moderating. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *total quality management* mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja manajerial. Sedangkan interaksi antara *total quality management* dengan sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial.

Nastiti Mintje (2013), penelitiannya mengenai pengaruh *total quality management*, sistem penghargaan dan sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *total quality management* terdapat pengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan sistem penghargaan dan sistem pengukuran kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Raissa Shoffiani Jusuf (2013), menguji mengenai pengaruh *total quality management*, sistem pengukuran kinerja dan *reward* terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa penerapan *total quality management* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial, sedangkan sistem pengukuran kinerja dan sistem *reward* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial.

Penelitian ini merupakan gabungan dari penelitian yang telah dilakukan oleh Aida Ainul Mardiyah (2005), Badewin (2015), Henny Zukira Lubis (2008), Nastiti Mintje (2013), dan Raissa Shoffiani Jusuf (2013). Penelitian ini menggabungkan variabel tertentu dari penelitian yang sudah dilakukan, kemudian dikembangkan, dibuktikan, sehingga terdapat perbedaan judul dan metode penelitiannya.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka penulis termotivasi meneliti kembali faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial mengingat pentingnya kualitas perusahaan bagi keberlangsungan usaha yang terfokus pada kinerja manajerial itu sendiri. Oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul : **“Pengaruh *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem *Reward*, dan *Profit Center* Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Enam Perusahaan Manufaktur Tekstil di Bandung)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan sebelumnya, maka penulis mengidentifikasikan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Penurunan kinerja manufaktur Indonesia pada kuartal II dan III tahun 2019 yang disebabkan adanya *trade war* antara Amerika dan China.
2. Permintaan pada industri Tekstil dan Produk Tekstil (TPT) menurun yang diakibatkan menurunnya daya saing industri TPT nasional dan melemahnya Yuan.
3. Perusahaan tekstil yakni Duniatex Group mencerminkan kondisi industri TPT yang tertekan dengan banyaknya barang impor TPT yang membanjiri pasar Indonesia.

1.3 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian dan identifikasi masalah di atas, maka permasalahan yang diangkat untuk dibahas pada penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana *total quality management* pada industri manufaktur bidang tekstil di Bandung.
2. Bagaimana sistem pengukuran kinerja pada industri manufaktur bidang tekstil di Bandung.
3. Bagaimana sistem *reward* pada industri manufaktur bidang tekstil di Bandung.
4. Bagaimana *profit center* pada industri manufaktur bidang tekstil di Bandung.
5. Bagaimana kinerja manajerial pada industri manufaktur bidang tekstil di Bandung.
6. Apakah penerapan *total quality management* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada industri manufaktur bidang tekstil di Bandung.
7. Apakah penerapan *total quality management* yang dimoderasi oleh sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada industri manufaktur bidang tekstil di Bandung.
8. Apakah penerapan *total quality management* yang dimoderasi oleh sistem *reward* berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada industri manufaktur bidang tekstil di Bandung.

9. Apakah penerapan *total quality management* yang dimoderasi oleh *profit center* berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada industri manufaktur bidang tekstil di Bandung.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah ditentukan adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui *total quality management* pada industri manufaktur bidang tekstil di Bandung.
2. Untuk mengetahui sistem pengukuran kinerja pada industri manufaktur bidang tekstil di Bandung.
3. Untuk mengetahui sistem *reward* pada industri manufaktur bidang tekstil di Bandung.
4. Untuk mengetahui *profit center* pada industri manufaktur bidang tekstil di Bandung.
5. Untuk mengetahui kinerja manajerial pada industri manufaktur bidang tekstil di Bandung.
6. Untuk mengetahui apakah penerapan TQM berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada industri manufaktur bidang tekstil di Bandung.
7. Untuk mengetahui apakah penerapan TQM dengan sistem pengukuran kinerja sebagai variabel moderasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada industri manufaktur bidang tekstil di Bandung.

8. Untuk mengetahui apakah penerapan TQM dengan sistem *reward* sebagai variabel moderasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada industri manufaktur bidang tekstil di Bandung.
9. Untuk mengetahui apakah penerapan TQM dengan *profit center* sebagai variabel moderasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada industri manufaktur bidang tekstil di Bandung.

1.5 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1.5.1 Kegunaan Teoritis

Diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu akuntansi yang membahas akuntansi manajemen khususnya mengenai topik/judul pengaruh TQM terhadap kinerja manajerial dengan sistem pengukuran kinerja, sistem *reward* dan *profit center* sebagai variabel moderasi pada perusahaan manufaktur.

1.5.2 Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis merupakan penjelasan kepada pihak-pihak mana saja yang kiranya dapat memberikan informasi atau manfaat dari hasil penelitian penulis.

Adapun kegunaan praktis dari penelitian ini adalah :

1. Bagi penulis
 - a. Memenuhi salah satu syarat dalam menempuh ujian untuk memperoleh gelar sarjana akuntansi program studi akuntansi fakultas ekonomi dan bisnis universitas pasundan
 - b. Penelitian ini disajikan untuk menambah pengetahuan, wawasan, dan pemahaman bagi penulis mengenai *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, sistem *reward*, *profit center*, dan kinerja manajerial.

2. Bagi Manajemen Perusahaan

Penulis berharap penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penentuan kebijakan-kebijakan perusahaan serta dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan oleh manajer perusahaan.

1.6 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada 6 (enam) perusahaan manufaktur tekstil di Bandung diantaranya :

1. PT. Alena Textile
2. PT. Anugrah Lancar Industri Tekstil
3. PT. Bintang Baru Sentosa
4. PT. Inti Daya Mandiri
5. PT. Inti Gunawan Textile

6. PT. Multi Garment Jaya

Sedangkan waktu penelitian mulai dari tanggal disahkannya proposal penelitian hingga selesai.